

令和7年度外国人材受入企業へのコンサルティング事業 成果報告会

企業Profile

企業名:株式会社宮城化成

事業概要:

FRP(強化プラスチック)製品の製造・販売

従業員数: 50名

外国人材従業員数: 9名

創業:昭和62年6月

所在地:宮城県栗原市一迫北沢半金沢15-4

URL: <https://www.miyagi-kasei.co.jp>

外国人材採用のきっかけ

- ◆ 当社の事業拡大に伴う専門人材の確保
- ◆ 人手不足領域の保管

本事業の参加のきっかけ

- ◆ インドネシア人材みやぎショブフェア2025参加
- ◆ 外国人材受け入れ企業へのコンサルティング事業_募集チラシ

外国人材採用・活用の課題

■採用

- ◆ 地域採用が困難
- ◆ 技能実習生中心の採用で期間限定により技能の継承が困難であった。
- ◆ 受け入れ組合と送り出し機関の推薦者の中の面談のみ採用していた。

■育成

- ◆ 何を教育するか不明で 日本語の教育のみ行っていた。
- ◆ 評価基準もどうしたら良いか解らず作業態度のみの評価となっていた。
- ◆ 3年の短期間であることから補助作業中心の教育となっていた。

■受入体制整備

- ◆ 組合と総務中心で 進めていた。
- ◆ 現場は、冬季の送迎や休日の買い物フォローを担当を決め行っていた。

課題解決の事例① 採用（採用計画の策定と自社採用に向けたSNS等の運用）

課題

外国人材の文化差による、判断基準の差異によるリスクが発生しており、更に日本語の理解度が低くコミュニケーションにも支障が発生していた。企業が望む仕事の対価としての給料である事と給料を取得する権利としての考えに差異があり、時間を費やすのみの仕事の仕方を、言語が解らない事を理由に、自由な行動が多くなってきた。

コンサルティングの成果

■採用計画の策定

採用計画の中で目的、方針を明確にし、職務内容・必要スキルを要件化し、確実に本人に伝え
選考時点で明確にできる様に致しました。
また、受入れ後の教育・生活支援・メンター制度の整備も12月より実施しており、採用時に本人に
伝達できる体制構築を致しております。

■採用方法

これまでは、送出し機関の推薦と管理組合の推薦で採用しておりましたが、幅広く採用範囲を
広げるべく、また、弊社を外国人にも知って頂けるようにSNSのアカウントを設置いたしました。
現在公開できる準備として社内の担当を決めて、準備を進めております。

■評価の仕組み

これまでは、作業態度が真面目か等曖昧な評価で行ってききましたが、目指すべき目標の可視化や
定期的な対話で成長の実感を体験させる必要がある事が理解でき、インターバル評価の実施をすべく、
評価表の作成を行ない、フィードバック体制も構築致しました。

外国人採用計画書

株式会社 宮城化成
2026年1月16日

オンボーディング 30/60/90日計画

期間	カテゴリ	項目	評価基準（行動指標）	評価 1-5	評価者コメント
0-30日	業務	業務概要理解、基本操作習得	基本業務を指示通り実行できる		
	0-30日業務	品質管理タスク実行	検取付きで日常業務を実行		
	0-30日コミュニケーション	上司・メンバーとの1on1	頻度・頻度と質が安定		
	0-30日生活支援	住居・役所手続き完了	生活基盤を自立的に維持		
	0-30日評価	30日面談・理解度確認	業務理解と課題把握		
31-60日	業務	中難度タスク実行	指示少なく主体的に実行		
	31-60日業務	業務タスクの定数実行	品質基準を満たし納期遵守		
	31-60日コミュニケーション	月次1on1開催	改善点を自ら言語化		
	31-60日生活支援	生活安定状況チェック	生活課題が大幅に減少		
	31-60日評価	30日評価シート提出	成長意欲の可視化が可能		
61-90日	業務	高度業務への移行	複数業務を自立的に管理		
	61-90日業務	プロジェクト小タスク担当	主体的に改善提案が可能		
	61-90日コミュニケーション	他部署との連携強化	必要情報を自ら取得・共有		
	61-90日生活支援	長期生活安定状況確認	ストレス少なく業務継続		
	61-90日評価	90日総合評価	総合的に自律度を評価		

感想

現在、特定技能採用1名ですが、メンターを決めていき面談を開始しており、評価基準含めて本人の理解度を上げると共に、
受け入れ側のメンバーも対応が変化し、役立つ人材の活用となる様に育成を行っております。
準備は大変ですが、継続し受け入れた外国人材を大切に育て戦力になって頂けるように勧めます。

課題解決の事例② 体制整備（特定技能支援業務の内製化）

課題

地域採用が困難で人員不足補完には、技能実習生中心に採用を行っていました。
技能実習生には、3年の期間がネックとなり、教育し習熟すると帰国時期となり技術の継承が困難な状況で、品質も不安定になりがちで簡単な業務や補助業務中心の仕事となり、残業が減らない状況でした。

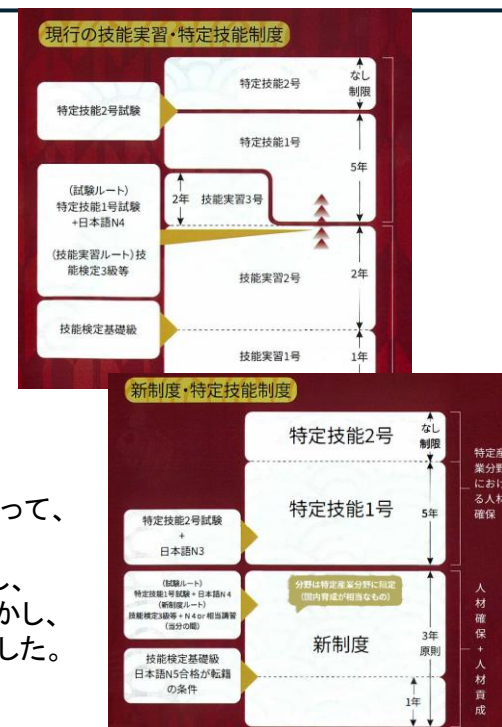
コンサルティングの成果

■ 特定技能の採用方法【自社支援で採用確立できる方法を見つけた】

これまでと同様に、受入れ組合に委託する方向で採用を考えておりました。特定技能の採用は登録支援機関でなくても自社でビザ申請から採用後の支援までできるように体制を作れるようにした。採用費用もあまりかけず、採用後の余計なコストを全て無くすことができるようになった。海外の送り出し機関から直接紹介してもらい、自社でビザ申請の書類を準備し、空港の送迎、役所周りの業務、住宅の手配、銀行や携帯電話の手配全て一連の流れで自社ができるようになった。また、定期的な面談や入管への定期報告もできるような体制を整えた。大幅な管理費の削減、採用費用の削減ができたのは今回のコンサルティングがあったからです。今回のコンサルで学んで、計画を立てた方法で、今年から2030年に掛けて特定技能人材20名を採用及び管理する予定です。

■ 特定技能の育成と管理について

今回のコンサルティングでメンター制度の導入ができ、外国人に寄り添える担当者を現場に置くことによって、現在職場で起こっている孤独になっている外国人社員も安心して働けるように仕組化できた。更に語学コミュニケーション研修や評価基準を決めフィードバック制度を整えるような評価シートを作成し、今後の定着率の向上に繋げる。現場の問題をいち早く気づき、改善できる事と持てるポテンシャルを生かし、技能継承に役立たせるために行うべき事を整理し、メンターを決め面談フィードバック体制を整備致しました。



感想

これまで、人材不足をヘットカウントで補う事を進めており、技能実習生中心の採用活動でしたが、今回のコンサルにより、技術の継承含め新たな人材活用の目途が立つと同時に、委託管理から自社管理にする事で大幅な管理費削減にも繋がる事になり、コストダウンにも繋がるし、事業体制構築にも大きく貢献できる事になった。

令和7年度外国人材受入企業へのコンサルティング事業 成果報告会

企業Profile

企業名:株式会社塩釜水産食品

事業概要:水産物の加工及び販売業

(主に、鮭鱒の塩蔵・切身加工等)

従業員数: 36名(外国人含む)

外国人材従業員数:技能実習生 12名、留学生 6名

創業:1983年(昭和58年4月30日)

所在地:塩竈市新浜町三丁目29番7号

URL:<http://sk-miyagi.co.jp/>

外国人材採用のきっかけ

- ・震災以降から工場作業員が減少し続けている
- ・施設及び設備は完全復旧したが、人手不足により設備を本稼働することが困難となり、生産能力の低迷により販路も失ってしまった
- ・消費者の購買志向や商流の変化に対応する目的で、安定的に人員の確保が行える外国人技能実習生を採用することとなった

本事業の参加のきっかけ

- ・外国人は、長期雇用を目的とし特定技能2号を出したかった
- ・ステップとなる技能実習3号・特定技能1号へ移行する外国人が少なく、賃金の高い都市部等へ流出することへ歯止めをかけたかった
- ・他社へ移籍する本質的要因を把握し、外部からの意見やノウハウを取り入れ対策し、長期雇用を目的とし指導を仰ぎたかった。

外国人材採用・活用の課題

■採用

- ・受入れ当初から、近隣での技能実習3号や特定技能1号の受け入れ企業が少なく、監理団体も優良条件を満たしておらず、受け入れ企業も優良条件を満たすことを目的に採用を開始した。
- ・2年後に優良条件を満たし登録支援機関の認定も取得し、勢い付くかに思えたが賃金の高い都市部へ人材が流出し厳しい情勢となった。
- ・賃金格差はすぐにどうにか出来る問題ではないので、送り出し機関含め採用時から目的に合わせ改善を図る必要がある。

■育成

- ・外国人技能実習機構の育成計画やマニュアルに示されているが、それは単なる基本的なことでありマニュアルどおり進めればよいというわけではない。
- ・何を育成したいのかの目的を再確認し、育ちやすい環境をつくり提供する
- ・実習生へ何のためかの目的を示し、何をもって頑張ったとするか共通のモノサシを持つこと
- ・現在地を理解するため、進捗状況の確認と情報共有を行い、一緒だよと思える雰囲気をつくる

■受入体制整備

2027年から外国人受け入れ制度も変更となるため、情報収集に力を入れ先を見据えた受け入れ計画を作成する必要がある。
また、中国中心⇒ベトナム中心⇒インドネシア・ネパール・ミャンマー等へ変わってきている理由や調査を進め、1国に拘っていると人材の質の低下があるため、今後も国籍も多様化し検討する必要がある

課題解決の事例① 特定技能2号へ移行のためのキャリアパス・職務記述書の策定

課題

- ・特定技能2号へ移行のためのキャリアパス
- ・職務記述書の策定

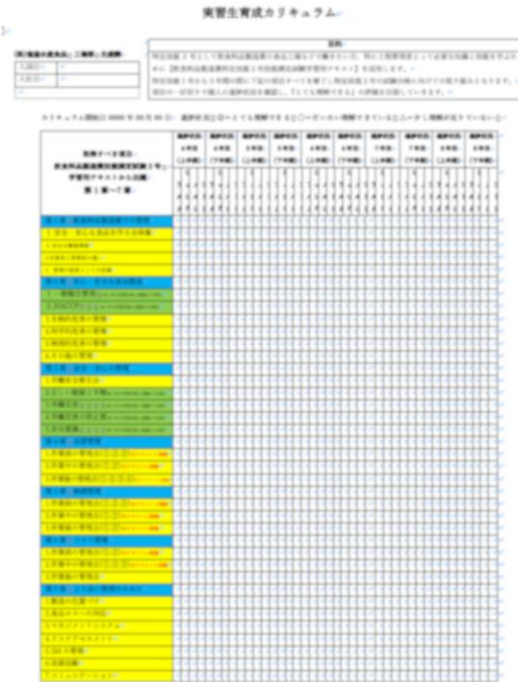
コンサルティングの成果

■ 特定技能2号へ移行のためのキャリアパス

- 1 1年目の受け入れから特定技能2号までの育成計画を作成する
- 2 受入れ時に能力的な差がある旨を把握したうえで、無理のない計画をつくる
- 3 個人別で育成計画のカリキュラムを作成し、成長過程の見える化を図る
- 4 課題に対する成果としては、非常に時間を要するため5月頃まで時間を要する見込み
- 5 一度作成した計画表は、歳月の経過とともにアップデートする予定
- 6 アップデートについては、技能実習生の意見を取り入れ、やる気が起きるものとする
- 7 最終目標は、特定技能2号を継続し生み出すことが出来る育成計画にまとめたい

■ 職務記述書

- 1 記述書の理解も必要なため、日本語の能力レベルに分けて計画を作成する
- 2 大まかにはキャリアパス同様に作成中であるが、OJT連動型で作成中
- 3 労働安全・衛生部門と、食品衛生・HACCP含めた技能課程の二種類を作成する
- 4 技能・技術面については、「やってみせ、言って聞かせて、やらせてみて…」
山本五十六手法を取り入れ、ベースとなる育成計画表を作成したい。
- 5 計画に対する評価基準は、技能実習生が意味を理解し、自身が共感をもてるものとする
- 6 最終的には、特定技能2号へ移行するメリットが感じられるものとする



感想

初回のヒアリングで、2号移行を目標に掲げたものの、あまりにも簡単に考えていたと痛感しました。目的を変更するつもりはありませんが、正直、ほぼ全て1から学ぶことからのスタートです。報告範囲を決めての成果報告も大切ですが、個人的にはテーマを絞らず、リアルに衝撃を受けた内容や経験談を発表した方が気持ちいいです。とにかく課題が大きすぎるため、現段階での計画に対する成果は未達となります。5月迄には記述書等を完成させたいです。追記:7月末現在、百ページ以上の育成マニュアル(労働安全・食品衛生・生活防災関連含む)を作成し運用中

課題解決の事例② 育成プログラムの策定(日本語基準で共通のモノサシを持つ)

課題

・日本語基準の策定から育成プログラムの策定
技能実習生向け
特定技能向け

コンサルティングの成果

■課題解決に対する手順

- 1 テーマ毎に、何のために行うのか？の目的を設定する
- 2 入国時の人材能力に開きがあるため、レベルはある程度の幅をもって作成する
- 3 目的達成後のあるべき姿、ゴール地点をイメージする
- 4 外国人と指導する日本人との共通のモノサシを持つ
- 5 何をもって頑張ったとするか、現在地の理解を情報共有
- 6 出来る限り、外国人と指導者の 1on 1 面談の機会を多く持つ
- 7 出来る限り多くの協力が望ましく、外国人雇用の管理者・指導者の分身をつくる

■課題に対する手順は、実習生も特定技能も共通である
課題の違いは、育成プログラム内容のレベルにより異なる

- 受入れから特定技能1号・2号を経て、永住権を取得しての長期雇用を目指している
- ・ 目的意識と取り組む課題が明確となり、非常に厳しい目標を掲げてしまったと痛感した
 - ・ 登る山は想像以上の高さだったため、社内の力で取り組む必要性があると実感した
 - ・ まずは、経営者として社内に理解と協力を要請し、全社一丸となり外国人を見守り育成する旨の決意表明を1月に行いました
 - ・ 更に、色々な方の協力や支援・情報収集に努め頑張らなければならないと認識しました

感想

結論的に、成果となりました。取り組む課題に対し、現在地の理解や成果の確認をする根拠が何もない状態であった為、計画推移を確認できる資料作りに時間をしては非常に中身の濃いものと要しています。5月迄に完了見込みで、2月末を想定しての現在地の報告となりました。いずれにしても、コミュニケーションが第一として考えており、2月7日より、宛先の対象を社長含め全日本人として交換日記を開始しました。追記：交換日記は7/末現在も続いており、社内全体の意識改革及び外国人・日本人ともにコミュニケーションについて大きな成果をもたらしている。

日本語に係るスキル別能力記述書				
	技能実習生1号（1年号）	技能実習生2号（2年～3年号）	特定技能1号（2年号～）	特定技能2号（3年号～）
日本語能力	JLPT 3級～4級（2.1～4.0）	JLPT 3級～4級（2.1～4.0）	JLPT 3級～4級（2.1～4.0）	JLPT 3級～4級（2.1～4.0）
読み	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。
書き	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。
話す	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。
聞く	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。	・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。 ・自分の名前や住所、自分の名前や年齢、性別、国籍、職業などの基礎的な情報を理解することができる。

日本語に係るスキル別能力記述書
(6月、上記記述書はブラッシュアップを実行済み)

企業Profile

企業名: アクアビット・ファクトリー株式会社

事業概要: 看護小規模多機能型居宅介護、認知症グループホーム、住宅型有料老人ホームの運営

従業員数: 77名

外国人材従業員数: 0名(2029年4月正社員登用予定)

所在地: 宮城県仙台市宮城野区幸町2-11-16

URL: <https://www.aquavit-f.co.jp/>

外国人材採用のきっかけ

当社は医療と介護の垣根をなくし、どんな時も地域でケアが受けられる体制をめざすため、さらなる事業所の拡大を計画している。そのためには、安定的な介護職員の確保・育成が必須である。しかし介護業界は深刻な人手不足であり、当社も人材確保に常に苦労している。この状況を打開するため、国籍を問わず介護職員を採用・育成していきたいと考えた。

本事業の参加のきっかけ

2026年4月からミャンマー人留学生3名をアルバイト職員として受け入れる。3名は今後日本語学校、介護専門学校を経て、2029年4月から正規職員として引き続き弊社で勤務する予定。3名の受け入れ体制構築が急務であり、留学生及び日本人職員のためのマニュアル整備が必要。また、日本人職員の離職を防ぐために、管理職のマネジメント力を向上していく必要があり、この機会に管理職の育成も強化していきたい。

外国人材採用・活用の課題

■育成

2026年4月に来日するミャンマー人留学生3名(日本語N4-N5レベル)を介護職見習いのアルバイト(日本語学校、介護専門学校を経て、2029年4月から正規職員)として受け入れることが決まっている。受入現場の職員と留学生がなるべくストレスのない状態で4月からの研修をスタートさせられるよう、準備が急務。ただ、当社のメイン事業である「看護小規模多機能型居宅介護」(以下、「看多機」)は制度上複雑で業務量も多く、職員間の業務の偏りも課題になっている。今回の留学生受け入れをよい機会と捉え、以下の点に取り組んでいく必要がある。

- ①業務(タスク)の切り分けと選別、留学生が担うタスクのメニュー化
- ②留学生の育成プラン作成(2029年3月までのアルバイト期間のおおまかな計画)
- ③アルバイト入社初期に必要な留学生向けマニュアル類の準備
- ④留学生を受け入れる日本人上司向けのマニュアル準備、「やさしい日本語」研修

■受入体制整備

当社ではかねてより職員の育成と定着に課題を感じており、課題解決のためには管理職のマネジメント力の向上が必須であると考えている。とくに部下とのコミュニケーション力を向上させていくことが必要である。今回の留学生受け入れを良い機会として、この課題に向き合い、改善していきたい。具体的には、以下の点に取り組んでいく必要がある。

- ①管理職自身が困難や課題を抱えていないか、それを明らかにするためのインタビュー、及び分析
- ②管理職向けの異文化コミュニケーション等の研修
- ③今後の管理職への支援・育成方法の検討

課題解決の事例① 育成（留学生の育成プラン作成とマニュアル整備）

課題

■育成（留学生の育成プラン作成とマニュアル整備）

当社は、職務経験のない若手外国人の育成は今回が初めてである。しかも、当該留学生は来日時の日本語が初級レベルである。この数か月で、社内には留学生の来日を楽しみに待つ空気が醸成されてきているが、具体的な対応方法がイメージできず不安を感じている職員もいる。この不安は留学生にとってはさらに大きいと予想される。留学生・職員双方の不安を取り除きながら、ともに成長できるようなマニュアルや研修が必要である。日々活用できるマニュアルのほか、正規職員になるまでの3年間の成長ロードマップも作成し、留学生を迎えたい。

コンサルティングの成果

■留学生の成長ロードマップ作成（2029年3月までのアルバイト期間のおおまかな計画）

→日本語学校1年間、専門学校2年間の計3年間について、成長ロードマップを作成した。
「到達目標」「想定される課題」「課題解決のために必要な支援」の3点を、成長プロセスに合わせて半年ごとに設定し、法人本部、拠点、役職者、現場が共通認識を持って育成にあたれるよう工夫。現在地の確認のため、半年ごとに留学生との面談を行う計画も策定した。

■アルバイト入社初期に必要な留学生向けマニュアル類の準備

→「介護施設で働くためのマナー・ルール・習慣」「会社説明（組織、業務一覧、一日の流れ、給与、アパート、近隣の生活情報など）」「日本の交通ルールとマナー」の3点のマニュアルをミャンマー語で作成した。まずはこれらのマニュアル等を使用して生活と環境に慣れることから支援し、配属拠点の既存のマニュアルも援用しながら、利用者さんへの間接的支援業務を一つずつ習得していく予定。

■留学生を受け入れる日本人上司向けのマニュアル準備、「やさしい日本語」研修

→役職者向け及び職員全般向けそれぞれに「留学生受け入れに関する説明資料」を作成した。留学生に寄り添うマインドセット、声かけや対応の留意点・ポイント等の内容を盛り込んだ。また、「留学生受入体制構築のロードマップ」も作成し、今年1月～4月の4か月間に、受け入れ拠点と法人本部がそれぞれ行うタスクを一覧できるようにした。2月17日には、受け入れ拠点のコアメンバーを対象に「やさしい日本語」の研修を実施予定。

感想

■受入担当者自身に正常性バイアスによる多少の楽観視があったため、具体的な受け入れイメージ、受け入れる職員たちの困りごととはもとより、留学生自身の不安や躓きを具体的に想定できていなかった。壁打ちからマインドセットに至るまでの丁寧な伴奏支援に、本当に感謝しかない。



ミャンマー留学生 6か月単位の成長ロードマップ

【対象期間】●日本語学校：2026年4月～2027年3月（1年間）

●介護福祉士養成専門学校：2027年4月～2029年3月（2年間）

※本資料は、留学生の成長を「感覚」ではなく6か月単位の到達目標で捉え、法人本部・拠点・役職者・現場が共通認識を持って伴走するためのものです。

【日本語学校】① 入学～6か月（2026年4月～9月）

到達すべき目標

- 日本での生活リズムが安定している
- あいさつ・簡単な日常会話ができる
- 学校・職場で「分からない」と伝えられる



留学生アルバイトを迎える
現場のみなさんへ

一緒に働く仲間として

課題解決の事例② 受入体制整備（管理職の課題分析と研修）

課題

■受入体制整備（管理職の課題分析と研修）

当社ではかねてより職員の育成と定着に課題を感じており、課題解決のためには管理職のマネジメント力の向上が必須であると考えている。とくに部下とのコミュニケーション力を向上させていくことが必要である。今回の留学生受け入れを良い機会として、この課題に向き合い、改善していきたい。

改善に向けては、管理職自身が現状、困難や課題を抱えていないか、それをできるかぎり明らかにすることが必要である。その上で、管理職への効果的な働きかけを行っていく必要がある。

コンサルティングの成果

■管理職へのインタビューとその分析による課題抽出

→コンサルタントが役職者10名にインタビューを行い、自身が認識する役職者の役割、やりがいや悩み、個人・拠点・法人それぞれについて改善したい点などをヒアリングした。その語りからは、介護の仕事への使命感、仲間への愛着、社長が持つビジョンへの共感が見られた。一方で、制度も職員の職種も複雑な「看多機」の拠点では、拠点の利益を上げつつも職員に目を配りコミュニケーションを密に取っていくには、拠点管理者個人のキャパを超えている様子も窺われ、自信の喪失や葛藤がみられた。「看多機」については管理者の能力の問題に帰結させず、仕組みとしてまわっていくような工夫、例えば入居者への訪問サービス等追加料金区分を自動管理・計算できるアプリの導入、「看多機」3拠点の管理職・職員が経験やノウハウを共有できる定期交流の設定などが考えられる。そして管理者ができるだけ拠点経営に集中できるよう、現場職員をまとめるリーダー層の育成に力を入れることの必要性も示唆された。

■管理職への異文化コミュニケーションワークショップ

→拠点管理者を対象に実施した。メンターが外国人社員に直接注意せず上司に報告したことで不信感が生まれたケースと、カンニング行為から正義の違いを問うケースについてディスカッションした。参加者にとって自文化の規範・常識への気づきを促す機会となった。もう一つのねらいは、自信の喪失や葛藤が見られた管理者に、リラックスして自由に自分の気持ちや意見が言える場づくりであり、取締役から管理者全員が自由に発言する機会は初めてとの感想を得た。

■今後の管理職への支援・育成方法の検討

→2/17の最終回で検討の場を持つ予定

ケーススタディ② 正義とはなにか？

- 日本語教師だった私は、バングラデシュ留学生15人の初級クラスの担当になりました。
- ある日、漢字テストを行うことにしました。
- 私がテスト用紙を配り終えると、15人全員がカンニングを始めました。漢字が得意な学生のところに、たくさん集まり、答えを書き写していました。
- 私はおこつて、カンニングをやめるように言いました。カンニングは悪いことであり、人の答えを写すのはズルい行為だと伝えました。
- 学生たちは、先生の考え方は間違っているとしました。

両者の正義とは何か？
なぜこのような違いが生まれるのだろうか？

ディスカッション ミヤンマー人留学生を仲間に迎え入れるために

1. 不安なこと、心配なことは？
2. 楽しいなこと、期待していることは？
3. 留学生たちのために、自分にできそうな（やってみたい）アクションがあれば、教えてください。

感想

■外国人受入を組織変革の機会と捉えて臨んだ本事業だったが、想定以上の示唆と成果を得られた。社内資源では成しえなかった心理的安全性の醸成への一歩により、経営者の自己覚知を促すと共に、組織変革の道のりを具体的かつ温かな覚悟で明示することに繋がったと考える。

企業Profile

企業名: 東杜シーテック株式会社

事業概要: AI・画像処理を活用した研究開発や、
半導体製造装置の制御ソフト・車載電装
ソフトなどの組み込み開発

従業員数: 130名

外国人材従業員数: 1名

所在地: 宮城県仙台市宮城野区銀杏町31-24

URL: <https://www.tctec.co.jp/>

外国人材採用のきっかけ

少子高齢化による産業活動を担う労働力人口不足が深刻化する中で、日本人学生の新卒採用は厳しくなっている。また、多様な人材を採用・活用することにより、組織の活性化を図るとともに優秀な外国人材を活用し、新製品や新技術の開発、新市場の開拓、新規事業の創出などのイノベーション活動を目指す。

本事業の参加のきっかけ

少子化による若年者の減少と就職活動の多様化により、これまでの採用活動だけでは事業拡大のための人員確保は難しく、優秀な外国人材の採用を積極的に進めることが必要不可欠であると実感している。来年4月に日本国内に在籍する外国人留学生一名が入社予定であるが、その方に自分らしく生き生きと働いていただくための準備を整え、今後さらに外国人材採用を拡充するための基盤をつくりたいと考え、応募した。

外国人材採用・活用の課題

■採用

今後外国人材が増えることを見据え、社内への認知不足が課題であるとともに、これまでの日本人採用の延長にとどまらず、社内に定着するための外国人採用を行うために、採用基準の策定、その基準に合わせて採用試験を設定する必要がある。また、採用力を強化するために多様な採用手法を取り入れたうえで採用戦略を構築していく必要がある。

- ①採用目的と役割の全社共有
- ②採用基準の策定と評価ツールの整備
- ③採用ターゲット校の選定と多様な採用手法を取り入れた採用戦略の立案

■受入体制整備

外国人採用によりこれまでなかった住居や長期休暇などの制度整備についても改善が必要となる。外国人材の受け入れに伴いダイバーシティマネジメントの整備を行うことで社内の意識醸成をしていくことも必要である。コミュニケーションについては、外国人側だけでなく受け入れる日本人側の配慮などについて未対応であり、まずは受入部署のマネージャーやスタッフの理解が必要である。知名度・イメージの向上については、社内で埋もれているPRポイント等を整理し広報に結びつけることで改善の余地がみられる。

- ①外国人材受入のための体制整備(住居確保・長期休暇)
- ②ダイバーシティマネジメントの整備
- ③社内のコミュニケーションの円滑化

課題解決の事例① 採用（採用基準の策定と評価ツールの整備）

課題

■採用（採用基準の策定と評価ツールの整備）

これまで外国人材採用については、選考の中でよい人材がいたら採用するスタンスであったが、日本人の採用が厳しくなる中、戦略的に外国人採用を実施する必要がある。また、優秀な外国人材の活用により新製品や新技術の開発、新市場の開拓、新規事業の創出などのイノベーション活動を目指す上で、従来の選考フローや選考基準、評価ツールの見直しを行うことが必要となる。また、社内の受入で懸念となる日本語コミュニケーションについても受入部署と採用チームの連携を行うことにより基準を策定した上で採用活動を行う必要がある。

コンサルティングの成果

■採用基準の策定

採用基準については従来は人柄を中心に評価する方式であったが、コンサルティング前に実施していたマネージャー向けワークショップで洗い出された採用に必要な評価項目を分析し、新たにジェネリックスキル（主体性、論理的思考力、成長意欲等）の評価指標を追加し、書類審査や面接評価を統一した基準で選考するためにそれぞれの指標に評価の観点、評価ポイントを策定することができた。日本人の採用含めて2027年3月卒業生から運用開始予定。日本語の基準については、従来のJLPTからCEFRの指標に変更し、これまで勤務していた外国人材、4月に入社した外国人材のレベルを参考に、受入部署と協力して実態と指標の整合性をとり採用基準を確立する予定。

■採用フローの見直し

採用基準が確立されたことにより、面接前の書類選考や面接時にどのような質問を行い、どのように評価するかという点の見直しができるため、選考のどのタイミングで何の素養を確認すべきかを整理し選考フローを設計することができた。また、今回のコンサルティングにより求職者の心理や教育機関の支援の実態を知ることができたため、効果的な設問を立案することができた。

■評価ツールの作成

これまでの評価ツールは基準や評価ポイントがあいまいな為、属人的な評価になりやすかったが、今回採用基準と評価のポイントを策定し、評価を行うために必要な質問集や評価者向けの評価ポイントの解説も整備したことで評価者の評価のブレをなくすことができると感じた。

感想

これまで当社が大切にしてきた評価項目は残しつつ、管理職の声も取り入れて評価基準を整備いただいた。これまで曖昧だった点を明確にするなど改善を加え、実際に利用しやすい面接評定表になった。面接評定表だけでなく、「評価ツール」「評価の観点」「質問例」「評価ポイント」などを一覧にまとめたシートも併せて配布する運用になっており、それぞれの関連性が一目で分かりより使い勝手の良いものになっている。

課題解決の事例② 採用（ターゲット校の選定と多様な採用手法による採用戦略の立案）

課題

■採用（ターゲット校の選定と多様な採用手法による採用戦略の立案）

これまで外国人材採用については、選考の中でよい人材がいたら採用するスタンスであったため、外国人材の採用条件、採用募集団形成のためのターゲット校の選定や採用ツールの整備を行っていなかったが、戦略的に外国人材の採用を行うために、求める人材像の設定（日本語要件などの採用条件の設定）、どのように応募者を集めるかという方法論、また、そのための広報ツールの整備について戦略立案する必要がある。

コンサルティングの成果

■採用ターゲット校の選定

採用ターゲットを設定するためにコンサルタントから提示された採用条件（日本語要件、学歴、年齢、スキルなど）について社内で検討した上で、求める人材像を設定した。また、応募者の確保の為に、東北地域の外国人留学生の在籍数、過去の採用校、専攻学科などの情報からターゲットとする教育機関を選定し戦略的に母集団形成を行う体制を構築することができた。今後、2027年3月卒募集を行うため、求人登録、学校訪問により教育機関との連携を強化する。

■リファラル採用

リファラル採用については、日本人採用については制度として確立はしていなかったが、実際に社員の紹介から採用した実績はあった。今回のコンサルティングにより目的、対象者、採用基準、採用選考手法、報酬金額、報酬条件と支払い時期、不採用時の対応、禁止事項の8つの項目について整理し、報奨金を含めた制度化に向けて現在、社内調整を実施している。また、制度化に伴い社内の規約を整備する。

■採用ツールの整備

ホームページの採用コンテンツに外国人採用を行っている旨の明示、入社後の研修・教育内容、入社後の成長について、特に文系採用のモデルを作成し掲載する。また、環境に配慮した経営や商品開発、従業員の福利厚生や地域社会との共生などのコンテンツの掲載等外国人材の興味を引くための整備を行うことができた。（2月中にリリース予定）

感想

採用ターゲット校を絞り込む際にこれまでなかった「外国人留学生の在籍数」という観点に加わり、さらに選定の質が上がったように思う。リファラル採用は、当社の特徴に合った採用手法であると制度化を勧めていただき、整備ポイントを明確に提示いただいたことで、スムーズに実施準備が進められている。また、自分たちとしては当たり前と思っていたことでも改めて対外的に表すことで効果があると教えていただき、あまり手間をかけずにPR力を強化することができた。